



Quito, 23 de Mayo 2014

COMERCIAL Y DISTRIBUIDORA SURTILLANTAS CIA.LTDA.

Sres. JUNTA DIRECTIVA DE ACCIONISTAS

Presente:

INFORME DE GESTION EN EL EJERCICIO FISCAL ENERO-DICIEMBRE 2014

Según lo establecido en los estatutos internos de la compañía, y a solicitud de la Junta General de Accionistas dentro de las obligaciones propias de la presidencia que se me ha encargado desempeñar, detallo en este Informe de Gerencia mi gestión a cargo de la empresa **COMERCIAL Y DISTRIBUIDORA SURTILLANTAS CIA.LTDA.** En el ejercicio fiscal 2014, periodo comprendido entre el 01 de Enero del 2014 hasta el 31 de Diciembre del 2014.

ADMINISTRACION DE ACTIVIDADES COMERCIALES:

La compañía que presido he tenido como objetivo principal durante el año 2014 ser parte de los líderes de mercado en la comercialización de neumáticos y más a través de su división Surtillantas y crecer sostenidamente con su división Full Tóner. Objetivos que se han cumplido a cabalidad y que en demostración detallo en este Informe de gerencia.

- I. PUBLICIDAD. Los valores concentrados en materia publicitaria comprados por anticipado durante el 2013 se pusieron en uso durante todo el año 2014, de igual manera se invirtieron como se podrá observar en los alrededores de 125 mil dólares en varias campañas de publicidad de las que se destacan la de responsabilidad social iniciada luego de suscribir el acuerdo con el Ministerio de Ambiente y el Ministerio de Industrias para que los importadores de neumáticos concienticen a sus clientes de la importancia de reciclado de neumáticos usados y su desecho apropiado. A eso se suma los múltiples vallas a nivel nacional que se colocaron para incentivar el consumo preferencial de nuestras marcas y lograr así expandir la fidelidad de nuestros clientes.

2. **REDUCCIÓN DE INVENTARIOS AL FIN DE AÑO:** Si se observa detenidamente la disponibilidad de inventarios al cierre del ejercicio, se podrá observar una reducción de al menos el 10% de los promedios de inventario. Esta estrategia fue adoptada durante todo el año mediante la constante evaluación de inventarios mensuales, lo que nos permitió mantener un stock mensual suficiente para tener a la venta los productos más vendidos pero no demasiado como para comprometer nuestra liquidez para nuevas importaciones.
3. **INCREMENTO EN ACTIVOS FIJOS:** Por primera vez en los últimos 4 años, se ha procedido al incremento de activos fijos en el rubro de maquinaria, este incremento de 28% del equipo disponible para atender a nuestros clientes ha marcado una gran diferencia en el servicio que se brinda y el interés constante de la gerencia de promover el uso de alta tecnología. Con la presencia de los nuevos equipos de alineación, disminuimos el tiempo promedio por servicios en taller se redujeron en un 20% lo que permitirá incrementar los ingresos por el rubro de servicios e incrementar las ventas en local de neumáticos y atraer a clientes que antes no adquirían en nuestras oficinas por el largo tiempo de espera en atender a cada vehículo.
4. **BAJA EN DEUDA PROVEEDORES LOCALES:** Ha sido una preocupación constante de la gerencia el tener una buena relación con proveedores locales y así obtener la mayor cooperación de nuestros proveedores a la hora de stock, tiempo de entrega y descuentos en mercadería adquirida localmente. Si se observa en los flujos y el detalle adjunto a este informe se podrá observar que se redujo en un promedio de 30% las pasivos a proveedores locales mediante el pago de contado de varias facturas que nos garantizarán descuentos más grandes y márgenes mayores a la hora de la comercialización de estas compras locales.
5. **INCREMENTO PASIVOS LARGO PLAZO:** Es siempre importante ir controlando el flujo de efectivo óptimo para disponer del stock necesario para atender la mayor parte de las necesidades de nuestros clientes, en medida de esa necesidad y para contar con recursos que anteriormente eran destinados a la cancelación de nuestras obligaciones a corto plazo se negoció con acreedores para que estas obligaciones sean renovadas al largo plazo a condiciones más favorables para el crecimiento sostenido de la compañía que represento.

6. **RIESGO FINANCIERO MEDIANTE PRÉSTAMOS:** Todas las condiciones actuales y a constante incertidumbre que se produjo a mediados de año, se ha estrechado con los bancos una relación de varias líneas de crédito que nos permitan minimizar el riesgo de uso mismo de los recursos propios de los accionistas a tasas preferenciales reservados para clientes con un amplio registro crediticio, que gracias a las medidas adoptadas por la compañía que se ha puesto a mi cargo ha calificado para las mismas.

ADMINISTRACIÓN DEL RECURSO HUMANO:

Proceso: Para garantizar el buen desempeño del recurso humano de la compañía se puso énfasis en la capacitación en reducción del tiempo de proceso de órdenes y en reducción de errores en despacho.

1. **Proceso de órdenes:** Se identificó un cuello de botella entre los vendedores que necesitaban poner las órdenes de los clientes y el departamento de facturación que no daba abasto con el número de llamadas y con el número de pedidos por día.
2. **Errores de despacho:** Debido a la similitud de artículos y su almacenaje con una poca distinción entre los mismos, se identificó un promedio de 8% de errores en despacho. Se había identificado para entonces que el promedio de la industria estaba por el 3%.

Resultados: Luego de dirigir la atención a estos temas críticos se obtuvieron resultados beneficios para la compañía:

1. Se incrementó el personal responsable de la atención de los vendedores y se descentralizó el sistema de llamadas de clientes. De esta manera se asignó a una persona a tiempo completo a recibir los pedidos exclusivamente de los vendedores en provincias, y se liberó de esta responsabilidad a los responsables de venta en local, incrementando la frecuencia de ventas a provincia y elevando la satisfacción del cliente en ventas locales o de almacén.
2. Como medida preventiva a la identificación errónea de productos en la bodega y en sistema, se asignó nuevos códigos a mercadería nueva con características similares para evitar confusiones. Se asignó zonas fijas de los inventarios en bodegas para garantizar la identificación eficaz de los inventarios. Se logró reducir el error en bodega en un 2% y se estima que cumplan los esfuerzos en el 2015 cuando se alcance el promedio de la industria.

ADMINISTRACION EFECTIVA DE COSTOS Y GASTOS:

Dentro de los puntos que se reforzaron para garantizar el uso eficiente de recursos durante el periodo 2014 están:

1. **REDUCCION INVENTARIOS VIEJOS:** Durante los años anteriores, se había evidenciado la acumulación de inventarios que debido al cambio continuo de tendencias en modelos, colores, acabados, terminados y años de fabricación, se habían estado acumulando inventarios con un flujo de rotación muy bajo, es el motivo por el cual la gerencia en su esfuerzo de incrementar la liquidez y reducir esos inventarios, desarrolló un programa de ventas con incentivos. Mediante esta política se logró incentivar la comercialización de inventarios rezagados y con ellos se redujo el stock promedio mensual y combatiendo por consecuencia de alta rotación.
2. **EXPANSION EN MARCAS CON MAYOR MARGEN:** Debido a la alta competitividad que han adoptado varias compañías en el país por la constante mejora en su administración de costos, fue necesario renovar nuestros esfuerzos en identificar las líneas de productos y los modelos con mayor margen dentro de nuestra cartera de productos, luego de este análisis se inició una búsqueda de nuevas marcas que nos permitan ser competitivos y tener un mejor margen en aquellos modelos donde el margen se había hecho demasiado pequeño para mantener su comercialización. Es así como para mediados del año 2014 logramos finalizar negociaciones con dos marcas adicionales de llantas, una de ellas, dos de tener de copiadores y un nuevo proveedor de máquinas.

ANALISIS DE LA SITUACION ECONOMICA Y FINANCIERA DE LA COMPAÑIA

1. **ACTIVOS:** Al finalizarse el ejercicio fiscal 2012 se puede observar claramente en los libros contables auditados que los activos propiedad de los accionistas de la compañía SURTILLANTAS CIA.LTDA ascienden al monto de \$ 3.195.190,69, y de ellos un 32% representan inventario lo que en corto plazo simbolizan solidez de la compañía en disponer tanto de productos para la venta.



2. **PASIVOS:** Como contrapartida a los activos la compañía SURTILLANTAS CIA. LTDA. registro en libros para el ejercicio fiscal 2014 un 46.95% correspondiente a pasivos de largo plazo, lo que garantiza que la empresa tiene obligaciones pendientes que no afectaran en liquidez en el mediano plazo y que suponen un progreso en la negociación de la gerencia con los acreedores de la compañía para renegociar parte del capital de trabajo así como de liquidez necesaria para la importación en el largo plazo.
3. **PATRIMONIO:** El capital social suscrito por los accionista de SURTILLANTAS CIA. LTDA. se mantiene igual a la del registro del 2009, sin embargo la gerencia se ha mantenido segura en la idea de reducir el riesgo de inversión mediante el uso de capitales obtenidos bajo la modalidad de préstamos a bancos y uso de la utilidad acumulada de los ejercicios anteriores puesto que el valor de interés de préstamos de capital es fácilmente absorbible por la rentabilidad de líneas de negocio de mediano riesgo como son la de importación y comercialización de neumáticos y tecnología.
4. **RESULTADO:** Como es de conocimiento de la junta de accionistas, el esfuerzo de todo un año de trabajo de la gerencia, personal de ventas, personal técnico y personal administrativo a mi cargo se reflejan en los valores positivos en así como del incremento de la base media de clientes finales a los que nos hemos expandido y de los cuales se ha creado ya una percepción y apreciación por la marca Surtillantas como una empresa líder del mercado.

Con lo anteriormente detallado, cumplo con mis obligaciones y manifiesto mi más profundo agradecimiento por la oportunidad de manejar un año más, una compañía con la trayectoria y fortaleza como la suya.

Muy Atentamente,



Antonio Carvajal A.
Gerente General

